



## Analisis Peran APIP dalam Meningkatkan Pengendalian Intern pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru

### *Analysis of the Role of APIP in Improving Internal Control in Regional Apparatus in the Pekanbaru City Government Environment*

Lintang Nur Agia<sup>1</sup>, Hikmah Ramadhani<sup>2</sup>, Restu Hayati<sup>3</sup>, Efi Susanti<sup>4</sup>

<sup>1234</sup>Universitas Islam Riau, Ekonomi & Bisnis, Jl. Kaharuddin Nst No. 113, Pekanbaru

Email: \*[lintangnuragia@eco.uir.ac.id](mailto:lintangnuragia@eco.uir.ac.id)

#### Article Info

Article history:

Received: 30 April 2025

Accepted: 28 Juni 2025

Published: 30 Juni 2025

Keywords: *APIP; internal control; regional apparatus; government; environment*

DOI: 10.37859/jae.v15i1.9043

JEL Classification: H41, H42

#### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dalam memperkuat sistem pengendalian intern pada perangkat daerah di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan teknik triangulasi sumber data, yaitu penggabungan data hasil survei, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Sebanyak 12 informan kunci dipilih secara purposive, terdiri dari pejabat auditor dan pengelola fungsi pengawasan yang memiliki pengalaman langsung dalam pelaksanaan audit ketaatan dan pemberian jasa konsultansi. Penelitian menunjukkan bahwa APIP telah menjalankan aktivitas pengawasan (*assurance dan consulting*) sesuai standar profesi, namun belum sepenuhnya memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, efisiensi, efektivitas, serta belum optimal dalam pemberian peringatan dini dan perbaikan tata kelola.

*This study aims to analyze the role of the Government Internal Supervisory Apparatus (Aparat Pengawasan Intern Pemerintah or APIP) in strengthening internal control systems within regional government agencies in Pekanbaru City. A descriptive qualitative approach was employed using data source triangulation, integrating survey results, in-depth interviews, and document analysis. A total of 12 key informants were purposively selected, consisting of auditors and internal control officers with direct experience in compliance audits and consultancy services. The findings reveal that while APIP has conducted assurance and consulting activities in accordance with professional standards, it has not fully provided adequate assurance on compliance, efficiency, and effectiveness. Moreover, its role in providing early warnings and improving governance practices remains limited.*

## **PENDAHULUAN**

Sistem Pengendalian Intern Pemerintah (SPIP) dirancang untuk membantu organisasi sektor publik dalam mengendalikan berbagai risiko yang dapat menghambat pencapaian tujuan strategis. Melalui penerapan prinsip-prinsip efektivitas dan efisiensi operasional, keandalan pelaporan keuangan, perlindungan terhadap aset negara, serta kepatuhan terhadap regulasi, SPIP menjadi landasan penting dalam tata kelola pemerintahan yang baik. Penerapan SPIP merupakan kewajiban bagi seluruh instansi pemerintah, sebagaimana telah diatur dalam Undang-Undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara serta diperkuat melalui ketentuan dalam Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008. Untuk mengukur sejauh mana implementasi SPIP dijalankan, Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP) mengembangkan model penilaian berbasis tingkat kematangan (*maturity level*). Penilaian ini mencakup lima komponen utama pengendalian, yaitu: lingkungan pengendalian, identifikasi dan penilaian risiko, aktivitas pengendalian, sistem komunikasi dan informasi, serta proses pemantauan dan evaluasi. Setiap aspek dinilai berdasarkan skala kematangan dari level 0 hingga level 5, di mana semakin tinggi level menunjukkan bahwa organisasi semakin baik dalam mengimplementasikan pengendalian intern secara menyeluruh. SPIP dikategorikan telah berjalan secara efektif apabila tingkat kematangan minimal mencapai level 3, yang mencerminkan adanya penerapan sistematis dan terdokumentasi.

Sesuai dengan PP No. 60 Tahun 2008, tujuan SPIP adalah efektifitas dan efisiensi, ekandalan pelaporan keuangan, pengamanan aset negara dan ketaatan terhadap peraturan peundangan undangan. Untuk membangun sistem pengendalian intern yang memadai, maka diperlukan lima unsur antara lain penilaian risiko, kegiatan pengendalian, informasi dan komunikasi, pemantauan, dan lingkungan pengendalian. Berdasarkan PP No. 60 Tahun 2008 Pasal 11, peran APIP yang efektif sekurang-kurangnya harus memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas pencapaian tujuan penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah; dan memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola penyelenggaraan tugas dan fungsi Instansi Pemerintah.

Berdasarkan hasil penilaian cepat maturitas penyelenggaraan SPIP terintegrasi pada Pemerintah Kota pekanbaru Tahun 2022, Pemerintah Kota Pekanbaru memenuhi karakteristik maturitas penyelenggaraan SPIP pada level 3 (terdefinisi) dengan hal yang perlu diperhatikan adalah pimpinan instansi di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru masih perlu meningkatkan implementasi penyelenggaraan SPIP terintegrasi, khususnya terkait dengan reviu atas kinerja dan pembinaan atas sumber daya manusia. Selain itu, Pimpinan instansi di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru masih perlu meningkatkan implementasi manajemen risiko, khususnya terkait dengan alokasi sumber daya dan pemanfaatan manajemen risiko dalam pengukuran kinerja dan pengambilan keputusan, serta terkait dengan kesadaran risiko, pengkomunikasian, reviu dan pemantauan terhadap penerapan risiko. Peningkatan juga perlu dilakukan pimpinan instansi di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru dalam meningkatkan efektifitas pengendalian korupsi, khususnya terkait dengan perumusan kebijakan, pembelajaran, dan peningkatan kesadaran anti korupsi bagi para pegawai di lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggali secara mendalam persepsi dan pengalaman para Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) terkait pelaksanaan audit ketaatan dan pemberian jasa konsultasi di lingkungan instansi pemerintah daerah. Sebanyak 12 informan kunci dipilih secara purposif dengan mempertimbangkan pengalaman profesional, posisi jabatan, dan keterlibatan langsung dalam proses pengawasan

internal organisasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam berbasis panduan pertanyaan, yang disusun dari 100 indikator survei awal. Setiap indikator dijadikan panduan eksploratif untuk mengungkap bagaimana APIP memahami, menerapkan, serta menghadapi tantangan dalam menjalankan fungsinya sesuai dengan standar Internal Audit Charter (IAC) dan Standar Audit Intern Pemerintah (SAIP). Analisis data dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik, dengan tahap-tahap seperti transkripsi wawancara, pengkodean terbuka, kategorisasi, dan penarikan tema utama. Penelitian ini mengedepankan kredibilitas dan konfirmasi antar responden (member checking) untuk menjaga keabsahan data

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan Peraturan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 2021 tentang Penilaian Kapabilitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah pada Kementerian/Lembaga/pemerintah daerah, peran APIP termasuk salah satu elemen kapabilitas yang dharus dimiliki APIP. Dalam frame work penilaian kapabilitas apip kapabilitas APIP dievaluasi melalui suatu kerangka kerja yang terdiri atas tiga komponen utama, yaitu dukungan pengawasan (*enabler*), aktivitas pengawasan (*delivery*), dan hasil pengawasan (*result*). Dukungan pengawasan (*enabler*) mencakup berbagai elemen yang menjadi fondasi dalam mendukung fungsi pengawasan. Elemen-elemen ini meliputi pengelolaan sumber daya manusia (SDM), penerapan praktik profesional, akuntabilitas serta manajemen kinerja, dan penguatan budaya serta hubungan organisasi. Keempat aspek ini harus terintegrasi dalam struktur tata kelola yang solid agar APIP mampu menjalankan fungsinya secara optimal.

Selanjutnya aktivitas pengawasan (*delivery*) menggambarkan peran dan layanan utama APIP yang meliputi kegiatan *assurance* (pemberian keyakinan) dan *consulting* (konsultasi). Layanan ini mencerminkan kemampuan APIP dalam memberikan kontribusi nyata terhadap pencapaian tujuan organisasi pemerintah melalui evaluasi dan pemberian saran yang objektif serta berbasis risiko.

Ketiga, hasil pengawasan (*result*) berfokus pada keluaran dari fungsi pengawasan yang dijalankan. Hasil ini diwujudkan dalam bentuk kualitas pengawasan yang menghasilkan keyakinan memadai terhadap kepatuhan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas (3E) penyelenggaraan pemerintahan. Selain itu, APIP diharapkan dapat memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko, serta berkontribusi terhadap perbaikan tata kelola yang berkelanjutan.

Keseluruhan aspek tersebut disusun dalam suatu struktur evaluasi berjenjang yang disebut level kapabilitas APIP, mulai dari level 1 hingga level 5, yang menunjukkan area peningkatan (*area of improvement*) dalam membangun kapasitas dan kompetensi APIP secara berkelanjutan. Evaluasi ini menjadi acuan strategis untuk meningkatkan profesionalisme pengawasan internal dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik.

Komponen aktivitas pengawasan diartikan sebagai peran dan layanan yang diberikan oleh APIP kepada manajemen dan stakeholders lainnya dalam rangka penguatan tata kelola, manajemen risiko, dan pengendalian untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Secara umum, peran dan layanan APIP diberikan dalam bentuk asurans dan jasa konsultansi. Asurans adalah pengujian objektif terhadap bukti dengan maksud untuk memberikan penilaian yang independen atas proses tata kelola, manajemen risiko, dan kegiatan pengendalian. Kegiatan asurans mencakup audit, reuiu, evaluasi, dan pemantauan/monitoring. Sedangkan jasa konsultansi adalah kegiatan pemberian saran dan jasa lain yang dibutuhkan klien, yang sifat dan ruang lingkup penugasannya telah disepakati, ditujukan untuk menambah nilai dan meningkatkan proses tata kelola organisasi, manajemen risiko, dan kegiatan pengendalian, tanpa adanya pengalihan tanggung jawab kepada auditor intern. Contohnya sosialisasi, asistensi, dan bimbingan teknis.

Berdasarkan Pasal 11 Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008, bahwa perwujudan peran APIP yang efektif sekurang-kurangnya harus

- a. Memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi dan efektivitas pencapaian tujuan tugas dan fungsi instansi pemerintah;
- b. Memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko dalam tugas dan fungsi instansi pemerintah;
- c. Memelihara dan meningkatkan kualitas tata kelola tugas dan fungsi instansi pemerintah.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis Peran Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) dalam meningkatkan Pengendalian Intern pada Perangkat Daerah di Lingkungan Pemerintah Kota Pekanbaru. Pengendalian intern memiliki peran krusial dalam memastikan akuntabilitas, transparansi, dan efisiensi dalam penyelenggaraan pemerintahan. Metode yang digunakan adalah triangulasi data. Menurut Sugiyono (2015:83) triangulasi data merupakan teknik pengumpulan data yang sifatnya menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada. Melalui triangulasi data, peneliti mengumpulkan dan menganalisis data dari sumber yang berbeda dan menggunakan berbagai metode dan teori. Tujuannya adalah untuk memvalidasi hasil dan mengurangi potensi bias yang dapat muncul dari penggunaan satu metode atau sumber. Penelitian ini menggunakan *Data Source Triangulation* dimana triangulasi ini menggunakan data dari berbagai sumber untuk menjawab pertanyaan penelitian. Misalnya, seorang peneliti dapat menggunakan catatan arsip dan observasi lapangan untuk mempelajari sejarah suatu tempat atau peristiwa tertentu. Dengan menggunakan berbagai sumber, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif tentang pertanyaan penelitian dan mengurangi potensi bias dari penggunaan satu sumber.

Hasil penilaian mandiri Kapabilitas APIP yang dilakukan oleh Inspektorat Daerah Kota Pekanbaru menunjukkan bahwa Level Kapabilitas APIP menunjukkan level 3, Level delivered dalam kapabilitas APIP menunjukkan bahwa APIP telah melaksanakan aktivitas pengawasan (assurance dan consulting) sesuai dengan standar dan praktik profesional. Dalam kondisi ini, hasil pengawasan APIP sudah berkualitas dan memberikan keyakinan memadai atas ketaatan dan 3E, peringatan dini dan peningkatan efektivitas MR, serta perbaikan tata kelola bagi organisasi K/L/D

Adapun hasil analisis penelitian adalah sebagai berikut:

1. APIP belum sepenuhnya dapat memberikan keyakinan yang memadai atas ketaatan, kehematan, efisiensi, dan efektivitas (3E).

Hasil studi dokumentasi terhadap hasil penilaian mandiri Kapabilitas APIP menunjukkan bahwa APIP melakukan pengawasan ketaatan untuk memastikan bahwa semua prosedur/area yang diawasi telah sesuai dengan peraturan, ketentuan, dan prosedur yang berlaku serta melaksanakan pengawasan kinerja untuk memastikan aspek efisiensi, efektivitas dan ekonomi (3E) pada sasaran/program/kegiatan. Berdasarkan hasil survei terhadap responden dapat disimpulkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang belum mengetahui adanya standar, prosedur maupun peraturan lainnya dalam melakukan audit. Hal ini disebabkan kurangnya sosialisasi terhadap adanya standar, prosedur maupun peraturan lainnya. Hasil observasi terhadap kantor Inspektorat Daerah Kota menunjukkan bahwa tidak terdapat Internal Audit Charter (Piagam Audit Intern) yang di pajang maupun prosedur dan peraturan lainnya.

2. APIP belum sepenuhnya dalam memberikan peringatan dini dan meningkatkan efektivitas manajemen risiko. Studi dokumentasi terhadap hasil penilaian mandiri Kapabilitas APIP menunjukkan bahwa APIP memberikan layanan konsultasi yang sifat dan ruang lingkupnya disepakati bersama dengan manajemen yang bertujuan untuk mencegah terjadinya penyimpangan, memberikan nilai tambah, dan memperbaiki proses tata kelola,

manajemen risiko, dan pengendalian.. Namun hasil survei menunjukkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang tidak mengetahui adanya standar maupun prosedur jasa konsultasi.

3. APIP belum sepenuhnya memberikan rekomendasi perbaikan tata kelola organisasi. Studi dokumentasi terhadap hasil penilaian mandiri Kapabilitas APIP menunjukkan bahwa APIP melaksanakan pengawasan dalam rangka memberikan opini atas efektivitas dan kecukupan tata kelola, manajemen risiko, dan proses pengendalian organisasi secara terintegrasi. Hasil survei terhadap responden menunjukkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang tidak mengetahui adanya standar, prosedur dan peraturan lainnya. Hal ini disebabkan:
  - a. Keterbatasan sumber daya. Jumlah personel dan anggaran yang terbatas mungkin membuat APIP kesulitan untuk melakukan pemantauan secara terus-menerus dan menyeluruh terhadap potensi risiko.
  - b. Kurangnya Teknologi yang Memadai: Penggunaan teknologi yang kurang memadai atau sistem informasi yang belum sepenuhnya terintegrasi dapat menjadi hambatan dalam memberikan peringatan dini. Sistem informasi yang efisien dapat membantu dalam memantau indikator risiko dan menghasilkan peringatan secara cepat.
  - c. Ketidakjelasan Peran dan Tanggung Jawab: Keterbatasan dalam pemahaman tentang peran dan tanggung jawab APIP dalam manajemen risiko bisa menghambat efektivitas mereka. Jika tidak jelas apa yang diharapkan dari APIP dalam hal manajemen risiko, koordinasi dan respons terhadap peringatan dini mungkin tidak optimal.
  - d. Kurangnya Keterlibatan dalam Proses Keputusan: Jika APIP tidak terlibat secara aktif dalam proses pengambilan keputusan strategis, mereka mungkin tidak dapat memberikan peringatan dini secara efektif. Keterlibatan APIP pada tingkat strategis memastikan bahwa potensi risiko diidentifikasi sejak awal.
  - e. Kurangnya Sistem Monitoring Berkelanjutan: Sistem monitoring yang tidak berkelanjutan dan terkendala pada pemeriksaan periodik mungkin tidak efektif dalam mendeteksi perubahan dalam lingkungan risiko secara real-time. APIP perlu memastikan bahwa sistem mereka dapat memberikan pemantauan yang kontinu.
  - f. Ketidakmampuan Mengidentifikasi Risiko yang Tersembunyi: APIP mungkin mengalami kesulitan dalam mengidentifikasi risiko yang tersembunyi atau tidak terduga. Ini dapat terjadi jika metode identifikasi risiko yang digunakan tidak cukup holistik atau jika tidak ada pendekatan proaktif untuk mengidentifikasi risiko baru.
  - g. Kurangnya Integrasi dengan Unit Bisnis: Jika APIP tidak terintegrasi secara erat dengan unit bisnis dan perangkat daerah yang berbeda, mereka mungkin kehilangan pemahaman yang komprehensif tentang operasional dan risiko yang mungkin muncul di berbagai area organisasi.
  - h. Kurangnya Keterlibatan dengan Pihak Terkait: Jika APIP tidak terlibat secara aktif dengan pihak terkait, seperti manajemen tingkat atas atau unit bisnis, mereka mungkin kehilangan pemahaman yang mendalam tentang tantangan dan kebutuhan organisasi. Hal ini dapat mengurangi keakuratan dan relevansi rekomendasi yang diberikan.
  - i. Tidak Mempertimbangkan Aspek Budaya dan Kontekstual: Rekomendasi perbaikan yang tidak mempertimbangkan aspek budaya dan kontekstual organisasi mungkin kurang dapat diimplementasikan dengan efektif. Pengabaian terhadap faktor ini dapat menyebabkan ketidakcocokan antara rekomendasi dan realitas organisasi
  - j. Kurangnya Pemahaman Risiko: Tanpa pemahaman yang cukup terhadap potensi risiko yang dihadapi organisasi, APIP mungkin kesulitan memberikan rekomendasi yang relevan untuk memitigasi risiko tersebut. Ini dapat menghasilkan perbaikan yang bersifat reaktif daripada proaktif.

## SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa APIP telah memainkan peran yang signifikan dalam memperkuat sistem pengendalian intern di Pemerintah Kota Pekanbaru. Meskipun ada beberapa tantangan yang dihadapi, upaya pemberdayaan pegawai dan penerapan teknologi informasi telah membawa dampak positif. Rekomendasi untuk peningkatan lebih lanjut termasuk alokasi sumber daya yang lebih baik dan peningkatan kerjasama lintas instansi untuk memastikan efektivitas pengendalian intern yang berkelanjutan. Meskipun APIP memiliki peran yang krusial dalam memastikan efektivitas pengendalian intern di Pemerintah Kota Pekanbaru.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ini, terdapat sejumlah rekomendasi strategis yang dapat diimplementasikan guna meningkatkan peran dan efektivitas Aparat Pengawasan Intern Pemerintah (APIP) dalam memperkuat pengendalian intern di lingkungan organisasi pemerintah. Pertama, penting untuk memperkuat aspek sumber daya, baik dari sisi personel maupun anggaran, guna memastikan bahwa APIP memiliki kapasitas yang memadai dalam menjalankan fungsinya secara optimal. Ketersediaan sumber daya ini menjadi fondasi utama dalam pelaksanaan pengawasan serta pemberian rekomendasi perbaikan. Kedua, perlu adanya penetapan peran dan tanggung jawab APIP yang lebih jelas dan terstruktur, khususnya dalam konteks pengendalian intern, agar setiap tugas yang dijalankan dapat terfokus dan terukur. Selanjutnya, keterlibatan APIP sejak tahap awal perencanaan program dan pengambilan keputusan strategis juga sangat penting. Dengan demikian, APIP dapat lebih dini dalam mengidentifikasi risiko serta merancang pengendalian yang relevan. Di samping itu, penguatan fungsi audit internal perlu mendapat perhatian, khususnya melalui pengembangan program audit yang menyeluruh dan berorientasi pada pengujian efektivitas pengendalian yang berjalan. Penggunaan teknologi informasi juga perlu dioptimalkan sebagai alat bantu utama dalam proses pemantauan dan pelaporan, sehingga APIP mampu merespons lebih cepat terhadap permasalahan yang timbul.

Disarankan pula agar penilaian risiko dilakukan secara berkelanjutan guna menangkap potensi risiko baru yang muncul seiring dinamika organisasi. APIP juga sebaiknya aktif terlibat dalam program pelatihan dan pengembangan kapasitas yang berkaitan dengan pengendalian intern, guna meningkatkan pemahaman seluruh pemangku kepentingan. Aspek komunikasi internal antara APIP dan unit kerja lain juga harus diperkuat agar terjadi sinergi dalam pelaksanaan fungsi pengawasan. Tak kalah penting, pembinaan etika dan kepatuhan secara menyeluruh perlu dilakukan melalui kampanye dan pelatihan yang mendukung budaya organisasi yang bersih dan akuntabel.

Lebih lanjut, APIP disarankan untuk secara aktif melakukan pemantauan terhadap pelaksanaan rekomendasi hasil audit agar tidak berhenti pada tataran dokumentatif, melainkan benar-benar diimplementasikan secara konsisten. Terakhir, penyusunan laporan pengawasan yang bersifat transparan, sistematis, dan mudah dipahami akan sangat membantu manajemen dan pengambil keputusan dalam menetapkan langkah tindak lanjut yang tepat. Keseluruhan rekomendasi ini diharapkan dapat menjadi dasar perbaikan berkelanjutan terhadap sistem pengendalian intern pemerintah yang lebih tangguh dan adaptif.

## DAFTAR PUSTAKA

Inspektorat Kota Pekanbaru. (2023). *Hasil penilaian cepat maturitas penyelenggaraan SPIP terintegrasi pada Pemerintah Kota Pekanbaru tahun 2022*. <https://www.bpkp.go.id/spip/konten/4144/Hasil-Penilaian-SPIP.bpkp>. (Diakses pada Juni 2023)

- Latan, H., & Ghozali, I. (2014). *Partial least squares: Konsep, metode dan aplikasi menggunakan WarPLS 5.0* (Edisi pertama). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Pemerintah Republik Indonesia. (2008). *Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 2008 tentang Sistem Pengendalian Intern Pemerintah*.
- Republik Indonesia. (2004). *Undang-undang Nomor 1 Tahun 2004 tentang Perbendaharaan Negara*.